

Maak helder wat je van alle actoren verwacht

Marcel Wintels (Marcel.Wintels@cvb.han.nl) is voorzitter van het College van Bestuur, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

EEN REACTIE OP WINKLER

Een interessant artikel van Pierre Winkler. Want hij stelt twee kernproblemen centraal: het (i)solisme van docenten en de ongeïnteresseerde houding van studenten. Ik vat het even in wat scherpere en eigen woorden samen, maar daar komt het wel op neer. Alleen al het benoemen en in discussie brengen van deze twee kernproblemen vind ik waardevol.

De aangedragen oplossing gaat – hoe aardig ook – wat mij betreft te veel richting keuzes in organisatiestructuren, functieomschrijvingen, takenpakketten en onderwijskundige maatregelen. En juist aan dat soort energieverblindende discussies heb ik niet veel behoefte. Hoe waardevol ze ook zijn.

Wat mij betreft zit de crux van wat je mag, nee móet verwachten in het helder neerzetten van de doelstellingen waarop je eenieder, docent en student, wilt aanspreken. Duidelijke doelstellingen en tegelijkertijd een zekere mate van vrijheid hoe die te realiseren. Daarmee maak je ook de onderlinge afhankelijkheid duidelijk. Docent, ondersteunend personeel, student, management, ze hebben elkaar hard nodig om de doelstellingen te realiseren.

De gedachte om de student een veel centralere rol te geven spreekt me zeker aan. Daag de student uit om na te denken over niet alleen de competenties die deze nodig heeft om een beroep goed uit te kunnen oefenen, maar maak hem ook medeontwerper van zijn eigen onderwijsprogramma dat hij wil lopen. Hij wordt medeverantwoordelijk voor de samenhang in zijn programma. Te veel opleidingsvoorbedachte samenhang maakt alleen maar lui. Vervolgens sluiten we een studiecontract met elke student waardoor hij ook niet langer vrijblijvend kan doen wat hem goeddunkt. En wat mij betreft moet de student ook zelf direct bestedingsinvloed hebben op zijn onderwijs(bekostiging)budget. Ik kom daar nog op terug.

En de docent zal aangesproken moeten worden op zijn prestaties, andere dan sec zijn vakkennis. De docent als professional zal moeten veranderen. Beoordeel hem jaarlijks op zijn teamgerichtheid van werken, zijn ondernemerschap en de prestaties van de studenten waarvoor hij medeverantwoordelijk is. De omslag van taakgerichtheid naar prestatiegerichtheid. Van frontaal lesgever naar stimulerend coach. Van kennisoverdrager naar competentieontwikkelaar. Het is niet alleen de manager die de periodieke beoordeling doet, ook de student doet daar actief in mee.

Ik gaf al aan dat ik een groot voorstander ben van het transparant maken van de kosten van onderwijs bij de gebruikers ervan: de studenten. Laat ze zelf beschikken over hun persoonlijk onderwijsbudget en dus daarmee direct zichtbaar betalen voor het onderwijs dat ze krijgen. Laat de reële kosten van het onderwijs zichtbaar worden voor de gebruiker ervan. Als studenten zelf de beschikking krijgen over hun eigen onderwijsbe-kostigingsbudget zullen ze veel nadrukkelijker waar voor hun geld verlangen. Je tijd ongeïnteresseerd verdoen terwijl je wel je eigen persoonlijke onderwijsbudget aan het verkwisten bent, zal een gewenste corrigerende prikkel veroorzaken. En niet alleen bij de student. Hij zal ook meer eisen stellen aan de docenten en organisatie waar hij mee te maken heeft. Als je uit je eigen persoonlijke onderwijsbudget betaalt voor onderwijs dat gegeven wordt door weinig inspirerende docenten, zal je eerder aan de bel trekken. De student wil waar voor zijn (voucher)onderwijsgeld! Hoe meer mechanismen we kunnen inbouwen om de student tot een kritische en gemotiveerde onderwijsconsument te maken hoe beter het is. En als hij niet bij docent of instelling A waar voor zijn geld krijgt, zal hij met zijn eigen onderwijsbudget (voucher) naar docent of instelling B gaan.

Kortom: maak helder wat je van alle actoren verwacht. Daaruit volgt 'vanzelf' de afhankelijkheid. Je stuurt op doelstellingen en prestaties die je verwacht: het wat. De hoe-vraag mag in diversiteit inhoud krijgen. De suggestie van Winkler kan er één zijn die daaraan bijdraagt, naast vele andere. Uiteindelijk gaat het om een cultuurverandering. Daarin past ruimte en vrijheid, maar uitsluitend op basis van duidelijke prestatieafspraken voor zowel studenten als medewerkers. De tijd van vrijblijvendheid ligt achter ons.